DATOS PERSONALES

Nombre:	Mauricio Igor Jasso Zaranda
Lugar y fecha de nacimiento:	México, Distrito Federal. 15 de febrero 1975
CURP:	[redacted]
Dirección:	[redacted]
Teléfono:	[redacted]
Correo electrónico	[redacted]
Número de Cartilla del S. N. M.	[redacted]



PRESENTACIÓN

Economista con maestría en gestión pública y amplia trayectoria directiva en el IPN. Diseñé e implementé políticas de asignación de recursos basadas en evidencia: tableros de desempeño, presupuestación por resultados y evaluaciones de impacto que optimizaron recursos en 143 dependencias y permitieron reorientar ~15% del gasto corriente hacia proyectos de inversión de impacto institucional. Implementé el Programa de Recuperación Académica con la participación de 30,000 estudiantes, de los cuales, el 55% recuperó su trayectoria. Desarrollé gestiones con gobiernos municipales, estatales y federal, para la determinación de la oferta educativa y la obtención de los recursos para la creación de siete unidades académicas del IPN en ocho entidades federativas.
Intereses: educación superior pública, gobernanza, innovación gubernamental.

ESCOLARIDAD

NIVEL POSGRADO

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey
Escuela de Gobierno y Transformación Pública
Maestría en Gestión Pública Aplicada (Estudios con reconocimiento del Programa Nacional de Posgrados de Calidad del CONACYT).
Promedio General: 9.23
Cédula Profesional: 11157595

PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN

Instituto de Gestión y Liderazgo Universitario
Gestión y Liderazgo Universitario, con la temática: "Los retos de la gestión universitaria en América Latina"
Julio de 2001
Duración: 300 hrs.

DIPLOMADOS

Unidad de Política y Estrategia para Resultados de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Diplomado en línea Presupuesto basado En Resultados
Septiembre – diciembre de 2025
Duración: 120 hrs.

005

Instituto Politécnico Nacional
Diplomado "La tutoría y los retos de acompañamiento en la formación integral del estudiante de Educación Superior" 2ª edición.
Marzo 2023-Octubre 2023
Duración: 150 horas

Universidad Anáhuac
Diplomado en Habilidad Gerenciales
Octubre 2022-Julio 2023
Duración: 125 horas

Unidad de Evaluación del Desempeño de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Diplomado en línea Evaluación de Políticas y Programas Públicos
Mayo-julio de 2019
Duración: 96 hrs.

Universidad Nacional Autónoma de México
Diplomado en línea Presupuesto basado en Resultados
Junio-octubre de 2018
Duración: 160 hrs.

Instituto Politécnico Nacional
Centro de Investigaciones Económicas, Administrativas y Sociales
Diplomado Interinstitucional en Política y Gestión de la Innovación Tecnológica.
Junio-diciembre de 2000
Duración: 200 hrs.

NIVEL LICENCIATURA:

Instituto Politécnico Nacional
Escuela Superior de Economía
Licenciado en Economía con la especialidad en Política Económica
Promedio General: 9.17
Cédula Profesional: 5498462

EXPERIENCIA LABORAL

Instituto Politécnico Nacional
Secretaría General
Puesto: Secretario
Permanencia: febrero de 2024 a junio de 2025
Funciones:

- Auxiliar al Director General en el ejercicio de las funciones que le encomiende;
- Desempeñar las comisiones que le encomiende el titular de la Dirección General para apoyar el cumplimiento de los propósitos institucionales;
- Suplir al Director General en sus ausencias, en los términos de la normatividad aplicable, y rendirle un informe detallado;
- Planear, coordinar y evaluar las acciones necesarias para asegurar la protección integral de la comunidad y el patrimonio del Instituto;
- Realizar visitas a las dependencias politécnicas del Instituto para conocer su problemática y presentar al Director General los informes y las propuestas de solución correspondientes;

- Fungir como secretario del Consejo General Consultivo, atender la emisión oportuna de las convocatorias para sus reuniones, levantar las actas de cada sesión y dar seguimiento a los acuerdos adoptados;
- Autorizar las convocatorias para la elección de las ternas de candidatos a directores, subdirectores y jefes de las secciones de estudios de posgrado e investigación de las escuelas, centros y unidades de enseñanza y de investigación del Instituto, así como autorizar las convocatorias para la elección de los representantes del personal académico y de los alumnos ante el Consejo General Consultivo y los consejos técnicos consultivos escolares;
- Certificar las firmas de los documentos suscritos por los funcionarios del Instituto cuando tengan que exhibirse ante las autoridades que así lo requieran;

Instituto Politécnico Nacional
Secretaría Académica
Puesto: Secretario
Permanencia: septiembre de 2022 a enero de 2024
Funciones:

- Proponer, en coordinación con las dependencias politécnicas competentes, el diseño, estructuración, evaluación y actualización de los modelos educativo, académico y pedagógico institucionales;
- Proponer los proyectos de normas, políticas, programas, lineamientos, estrategias, objetivos, metas e instrumentos para la integración, operación, gestión y evaluación de la educación media superior y superior que atiende el Instituto, conforme al modelo académico en el marco del modelo educativo institucional;
- Coordinar el diseño, estructuración, evaluación, actualización y, en su caso, cancelación de los planes y programas de estudio con criterios de flexibilidad y pertinencia, en los diferentes tipos, niveles y modalidades educativas que le correspondan; práctica docente; enfoques educativos; evaluación del aprendizaje; formación y desarrollo docente; acreditación y certificación de conocimientos; perfiles de ingreso y egreso, reconocimiento de validez oficial, equivalencia y revalidación de estudios de los niveles medio superior y superior;
- Promover y evaluar la correspondencia y pertinencia de los planes y programas de estudio, enfoques pedagógicos, niveles y modalidades de los servicios educativos de nivel medio superior y superior que atiende el Instituto, con el modelo educativo y las necesidades de desarrollo educativo, científico y tecnológico del país;
- Instrumentar acciones para la acreditación ante órganos acreditadores nacionales e internacionales de los planes y programas de estudio de los niveles medio superior y superior;
- Proponer y ejecutar las políticas que regulen la oferta educativa en las unidades académicas de su competencia;
- Proponer, implantar y evaluar las políticas, lineamientos y criterios que definen las tutorías académicas en los niveles medio superior y superior, en coordinación con las dependencias competentes;
- Contribuir en el logro de las metas de ingreso, retención y eficiencia terminal del Instituto, orientadas por criterios de equidad, pertinencia y calidad;
- Analizar los resultados de la evaluación del aprendizaje y del seguimiento a las trayectorias de los alumnos para adoptar las medidas pertinentes que retroalimenten la gestión educativa de las unidades académicas del Instituto;
- Promover y evaluar las acciones de movilidad académica intra e interinstitucional de los niveles medio superior y superior;
- Diseñar, instrumentar y evaluar los programas de formación, actualización y desarrollo permanente del personal académico, directivo y de apoyo y asistencia a la educación;

- Participar en la formulación, dirección y evaluación de los programas de asignación de estímulos al personal académico, actualizar los criterios para su aplicación y gestionar los recursos ante las dependencias correspondientes;
- Promover la autorización, mantenimiento y mejora de la infraestructura técnica y física al servicio de los niveles medio superior y superior, así como proponer implantar las políticas y lineamientos para su uso y conservación.

Instituto Politécnico Nacional
Dirección de Educación Superior
Puesto: Director
Permanencia: febrero de 2022 a septiembre de 2022
Funciones

- Proponer, en coordinación con las dependencias competentes el diseño, estructuración, evaluación y actualización de los modelos educativo, académico y pedagógico institucionales a nivel superior;
- Proponer, actualizar y evaluar la estructura curricular, los planes, los programas de estudio, las áreas de conocimiento y los perfiles de ingreso y egreso de los alumnos y profesores de nivel superior con énfasis en la pertinencia y aplicación de criterios de calidad académica, en el uso de tecnologías de la información y comunicación y en la diversificación de la oferta educativa en diferentes modalidades;
- Proponer acciones para la acreditación ante órganos acreditadores nacionales e internacionales de los planes y programas de estudio del nivel superior;
- Proponer y supervisar el cumplimiento de los criterios académicos, así como el enfoque pedagógico y metodológico, para evaluar el desarrollo de los programas de estudio en el nivel superior;
- Proponer, implantar, actualizar y supervisar la aplicación de las normas, los perfiles y procedimientos de admisión y selección para el ingreso, permanencia y egreso de los alumnos de nivel superior;
- Supervisar y evaluar los procesos de aprendizaje y sus resultados, el funcionamiento y resultados de las academias, los procesos de selección de profesores, el cumplimiento de planes y programas de estudio y el desempeño general de las unidades académicas del nivel superior;
- Proponer e implementar acciones para promover la permanencia y mejorar la eficiencia terminal de los alumnos del nivel superior;
- Aprobar y supervisar los proyectos, programas de prácticas profesionales, visitas escolares, servicio social y titulación, de acuerdo con los objetivos de los planes y programas de estudio, en coordinación con las áreas competentes;
- Determinar, en coordinación con las unidades competentes del Instituto, los cupos máximos de admisión de alumnos del nivel superior, de acuerdo con criterios académicos, planta docente, capacidad instalada y el equilibrio entre oferta y demanda;
- Coordinar las acciones de movilidad de alumnos y personal académico con instituciones y organismos nacionales e internacionales, en los términos de las políticas y programas institucionales correspondientes;
- Promover, supervisar y controlar la integración y operación de la estructura educativa y de las academias de profesores, así como su participación en el desarrollo educativo, científico, tecnológico y de investigación del Instituto y en las redes académicas intra e interinstitucionales, en los términos de la normatividad aplicable;
- Proponer a las dependencias correspondientes, los contenidos, diseño y evaluación de los programas para la formación, actualización y capacitación del personal directivo, académico y de apoyo y asistencia a la educación de las unidades académicas del nivel superior;

008

- Impulsar y apoyar la participación de las unidades académicas del nivel en el programa institucional de tutorías, de educación continua y en las acciones de integración social;
- Elaborar los exámenes de admisión y ubicación de aspirantes a ingresar a cualquier modalidad educativa del nivel superior;
- Participar en la elaboración del calendario académico del Instituto.

Instituto Politécnico Nacional
Dirección de Capital Humano
Puesto: Director
Permanencia: junio de 2021 a enero de 2022
Funciones

- Gestionar, regular y evaluar el capital humano del Instituto para el desarrollo de sus funciones, de conformidad con la normatividad aplicable en la materia;
- Planear, dirigir y evaluar, en coordinación con las dependencias competentes, las políticas de reclutamiento del personal y los criterios de desempeño, promoción, estímulos y recompensas, de acuerdo con la normatividad aplicable;
- Controlar la asignación de las plazas autorizadas a las dependencias politécnicas, a través del registro sistemático de las actualizaciones de las claves presupuestales de las plazas autorizadas al Instituto;
- Analizar y evaluar, con la participación de las secretarías académica y de investigación y posgrado, la estructura educativa y los horarios del personal académico;
- Planear, dirigir, coordinar y controlar, con la participación de las dependencias competentes, el otorgamiento de prestaciones económicas, así como servicios al personal del Instituto y, en su caso, a los beneficiarios acreditados, de conformidad con la reglamentación institucional;
- Autorizar las prestaciones al personal y beneficiarios y requerir a la dirección de recursos financieros el pago correspondiente;
- Administrar, controlar y supervisar los sistemas de personal, nómina, pago de remuneraciones, servicios de apoyo y atención de las necesidades de información de terceros, de acuerdo con la normatividad aplicable, y solicitar los pagos por estos conceptos a la dirección de recursos financieros;
- Administrar y operar, en coordinación con las direcciones de programación y presupuesto y de recursos financieros, el analítico de plazas autorizadas anualmente para el Instituto, de acuerdo con la normatividad vigente en la materia, así como lo relativo a la integración del anteproyecto de presupuesto en materia de servicios personales;
- Coadyuvar en la implantación y desarrollo del sistema de profesionalización del personal de mando del Instituto;
- Planear, dirigir y evaluar, en coordinación con el abogado general, las gestiones necesarias para mantener en armonía las relaciones laborales del Instituto con su personal, de acuerdo con las disposiciones legales aplicables;
- Estudiar y proponer, previo acuerdo con el secretario de administración, la actualización de la política salarial del Instituto y aplicar la estructura de puestos y los tabuladores autorizados en el ámbito de su competencia;
- Participar en las comisiones mixtas paritarias en los términos de las disposiciones legales aplicables para los asuntos de su competencia;
- XXI. Las demás atribuciones que sean necesarias para cumplir con las anteriores, previa autorización de su superior jerárquico inmediato.

Instituto Politécnico Nacional
Dirección de Programación y Presupuesto
Puesto: Jefe de la División de Presupuesto
Permanencia: octubre de 2019 a mayo de 2021
Funciones

- Difundir y supervisar el cumplimiento del marco jurídico y los lineamientos establecidos por las secretarías de Educación Pública y de Hacienda y Crédito Público, así como por las disposiciones de la Dirección General del Instituto, para realizar y controlar el proceso de presupuestación.
- Proponer e implantar los lineamientos institucionales para la articulación de la presupuestación con la programación, planeación y organización, con el fin de facilitar la congruencia operativa y administrativa de los servicios a cargo del Instituto.
- Programar, organizar y controlar la elaboración del anteproyecto de presupuesto del Programa Operativo Anual Institucional, con base en la información de cada dependencia politécnica.
- Programar y coordinar la asignación del presupuesto autorizado a cada una de las unidades responsables del Instituto.
- Preparar la notificación para las unidades responsables del Instituto, de su presupuesto irreductible, de incremento y el autorizado en los capítulos 2000 (materiales y suministros), 3000 (servicios generales) y 4000 (transferencias), así como coordinar la elaboración del proyecto de presupuestación de los capítulos 1000 (servicios personales), y 5000 (bienes, muebles e inmuebles.
- Realizar las modificaciones o adecuaciones presupuestarias por capitulo y rubro del gasto, así como elaborar la aplicación de las economías de los servicios personales y, en su caso, formular la reprogramación, conforme a las prioridades institucionales y al marco jurídico vigente.
- Coordinar, organizar y controlar la distribución del presupuesto autorizado a las unidades responsables del Instituto, y supervisar su ejecución y controlar la comprobación del gasto.
- Elaborar el dictamen de las acciones correctivas al ejercicio del presupuesto en las unidades responsables del Instituto, y proporcionarlo, vía la Dirección, a las distintas dependencias, para lo conducente.
- Programar y controlar la elaboración de estudios y proyecciones de necesidades presupuestales y, en su caso, integrar la estimación de ingresos propios en las unidades responsables del Instituto.
- Organizar y controlar la base de datos, para la determinación del presupuesto (corriente y de inversión), con base en el análisis de los Programas Operativos Anuales de las Unidades Responsables del Instituto.
- Programar y controlar el seguimiento al ejercicio del presupuesto de operación e inversión autorizados, de acuerdo con el marco jurídico y los lineamientos vigentes.

Instituto Politécnico Nacional
Dirección de Planeación
Puesto: Director
Permanencia: febrero 2013 a septiembre de 2016
Funciones

- Proponer a la Secretaría de Gestión Estratégica las normas, políticas, programas, objetivos y metas para la integración, coordinación, operación, administración, control y evaluación de la planeación y dirección estratégica del Instituto en apego a la normatividad interna, así como a la sectorial y global del Ejecutivo Federal; aplicar lo aprobado, y supervisar su cumplimiento.

- Dirigir, integrar y formular el Programa de Desarrollo Institucional y el Programa Institucional de Mediano Plazo en correspondencia con el Plan Nacional de Desarrollo, los programas sectoriales, las políticas establecidas por la Dirección General, los resultados de la evaluación interna y la normatividad vigente en la materia.
- Proponer y difundir los lineamientos para articular la planeación, organización y evaluación institucionales, a partir del manejo estratégico de la información, con la finalidad de sustentar el trabajo programado y coadyuvar a la toma de decisiones, supervisar su cumplimiento.
- Diseñar la metodología y dirigir la formulación del programa estratégico de desarrollo de mediano plazo en las dependencias politécnicas en congruencia con el Programa de Desarrollo Institucional y el Programa Institucional de Mediano Plazo, y realizar su seguimiento y evaluación.
- Coordinar la integración, el seguimiento y la actualización de los modelos Educativo y de Integración Social, así como de los programas estratégicos institucionales, con el apoyo de las dependencias politécnicas correspondientes.
- Dirigir, coordinar y controlar la actualización de los reglamentos Orgánico y de Planeación y elaborar los instrumentos técnicos y administrativos que se requieran al respecto.
- Dirigir, integrar, formular y resguardar el Manual de Organización General y tramitar el registro y autorización ante las instancias sectoriales.
- Coordinar el análisis y dictamen de los manuales de organización, de procedimientos y servicios de las dependencias politécnicas; coadyuvar, vía asesoría y proporción de elementos metodológicos, a su realización; tramitar su registro y resguardo.
- Dirigir los estudios prospectivos y estratégicos necesarios para identificar áreas de oportunidad y cursos de acción asociados a los servicios institucionales y las necesidades del entorno.
- Coordinar y dirigir los proyectos para determinar el uso específico de la capacidad instalada, con la finalidad de optimizar el aprovechamiento y funcionamiento de la planta física del Instituto.
- Impulsar sistemáticamente la cultura de la planeación y gestión estratégica entre las unidades académicas y administrativas del Instituto.

Dirección de Programación y Presupuesto
Puesto: Jefe de la División de Programación
Permanencia: agosto de 2009 a enero 2013
Funciones:

- Difundir y supervisar el cumplimiento de la normatividad y los lineamientos establecidos por las secretarías de Educación Pública y de Hacienda y Crédito Público, así como por las disposiciones de la Dirección General del Instituto, para el desarrollo y control del proceso de programación.
- Promover acciones para articular la programación con la presupuestación, y éstas con la planeación y organización, con el fin de lograr la congruencia operativa y administrativa de los servicios a cargo del Instituto.
- Validar y controlar la información de los Programas Operativos Anuales de las unidades responsables para integrar el Programa Operativo Anual Institucional.
- Participar en coordinación con el área de presupuestación y las instancias institucionales correspondientes en la formulación del anteproyecto del programa presupuesto del Programa Operativo Anual Institucional.
- Dar seguimiento al desarrollo del Programa Operativo Anual Institucional, y participar en la organización del sistema de información programático-presupuestal del Instituto.
- Diseñar y actualizar el Catálogo Institucional de Unidades de Medida de la estructura programática, y realizar su difusión entre las unidades responsables académicas y administrativas del Instituto.

011

- Supervisar, con las áreas correspondientes, la elaboración, operación y control del ejercicio programático presupuestal en el Instituto, conforme a su competencia.

Instituto Politécnico Nacional
Dirección de Planeación
Puesto: Jefe de la División de Estudios Estratégicos
Permanencia: noviembre de 2006 a julio de 2009
Funciones:

- Proponer las metodologías, mecanismos y términos de referencia de los programas y proyectos a desarrollar, sustentadas con criterios de modernización e innovación.
- Desarrollar estudios y proyectos que permitan establecer las estrategias necesarias que faciliten a las áreas institucionales implantar, el desarrollo y la actualización del Modelo Educativo Institucional y en el ámbito de sus funciones dar seguimiento y evaluar sus resultados.
- Proponer y, en su caso, realizar estudios estratégicos y prospectivos sobre el comportamiento, tendencias, avance del conocimiento y futuros campos de aplicación, relacionados con la educación tecnológica y la investigación científica y el desarrollo tecnológico que realiza el Instituto, y proponer los proyectos respectivos.
- Promover y, en su caso, desarrollar formas de trabajo que permitan impulsar una cultura de la planeación y de modernización, innovación y autogestión entre las unidades académicas y administrativas del Instituto.

Instituto Politécnico Nacional
Dirección de Planeación
Puesto: Encargado del Departamento de Planeación
Permanencia: septiembre de 2005 a noviembre de 2006.
Funciones:

- Integrar, actualizar y dar seguimiento al Sistema Institucional de Planeación, en respuesta a los requerimientos del Instituto y del Sector.
- Realizar el acopio, análisis, interpretación, adecuación y aplicación de la normatividad federal y sectorial que en materia de planeación deben observar las unidades académicas y administrativas del Instituto.
- Elaborar y actualizar la metodología y los instrumentos para el desarrollo de la planeación institucional y la ejecución del Programa de Desarrollo Institucional.
- Integrar y actualizar el Programa de Desarrollo Institucional y el Programa Institucional de Mediano Plazo; en congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo, el Programa Sectorial, y las políticas emitidas por la Dirección General y los resultados de la evaluación institucional.
- Proponer, en coordinación con la Dirección de Programación, los esquemas de integración de la programación presupuestación con los planteamientos del Programa de Desarrollo Institucional.
- Diseñar y actualizar los instrumentos técnico-administrativos que coadyuven con el desarrollo de las funciones y los procesos de planeación en la administración central y en las escuelas, centros y unidades de enseñanza e investigación del Instituto.
- Verificar que el proceso de planeación institucional, en las unidades académicas y administrativas del Instituto, se realice de acuerdo con la normatividad y los lineamientos aplicables.
- Asesorar a las unidades académicas y administrativas del Instituto, en la elaboración de sus Programas a Mediano Plazo.
- Revisar, evaluar y retroalimentar a los programas de mediano plazo, de las unidades académicas y administrativas del Instituto.

012

Instituto Politécnico Nacional
Dirección de Planeación y Organización
Puesto: Encargado del Departamento de Modelos Estratégicos
Permanencia: junio a septiembre de 2005.
Funciones:

- Participar en la integración y actualización del Modelo Educativo del Instituto, de acuerdo con las políticas institucionales correspondientes.
- Realizar estudios prospectivos que fundamenten las previsiones, estrategias y acciones dentro de un marco integral de planeación para el desarrollo y la consolidación del Instituto.
- Elaborar, proponer y asesorar la aplicación en las Escuelas, Centros y Unidades de un modelo para determinar el equilibrio de la oferta y la demanda de los servicios institucionales.
- Realizar conjuntamente con las direcciones de coordinación del área académica, los estudios técnicos para determinar las políticas demográficas por planteles y carreras, en función de las prioridades y requerimientos nacionales.
- Compilar, analizar, comparar y actualizar la información sobre los modelos académicos y administrativos del Instituto con los de otras instituciones.
- Elaborar, implantar, actualizar y dar seguimiento a las guías técnicas para el aprovechamiento de los espacios físicos y su equipamiento, en concordancia con los lineamientos de desarrollo institucional.
- Promover y difundir las guías técnicas para el uso y aprovechamiento de los bienes inmuebles y su equipamiento de las Unidades Académicas y Administrativas del Instituto.
- Realizar los estudios necesarios que aporten elementos, para determinar la distribución y optimización del aprovechamiento de los bienes inmuebles y del equipamiento institucional.
- Promover que las Unidades Académicas y Administrativas del Instituto, elaboren estudios tendientes a proyectar el desarrollo de sus espacios físicos, con base en los Programas de Mediano y Largo Plazo y las prioridades institucionales.

Instituto Politécnico Nacional
Dirección de Evaluación
Puesto: Jefe del Departamento de Desarrollo de Modelos Estadísticos e Indicadores del IPN
Permanencia: octubre de 2002 a mayo de 2005.
Funciones:

- Aplicar y supervisar el cumplimiento a las normas y procedimientos sobre integración de datos, así como para la obtención, procesamiento y difusión de información estadística.
- Recopilar, analizar y adecuar la normatividad federal y sectorial que en materia de manejo de bancos de datos e información estadística sea aplicable al Instituto.
- Diseñar, elaborar y aplicar metodologías para construir indicadores de gestión y los instrumentos que permitan obtener los datos para integrar y actualizar el banco de información estadística del Instituto.
- Recopilar e integrar la información estadística del Instituto, e incorporar los datos al banco de información institucional, de acuerdo con la normatividad aprobada.
- Integrar los datos estadísticos de acuerdo con las necesidades institucionales, y de las unidades académicas y administrativas del Instituto.
- Generar para cada ciclo académico la "Estadística Básica del IPN".
- Elaborar el Anuario General Estadístico del IPN.
- Elaborar los productos requeridos para difundir los modelos estadísticos, los indicadores básicos de la Institución y la estadística básica del IPN generados en el Departamento.

- Desarrollar estudios estadísticos comparativos de evaluación entre escuelas, centros y unidades del Instituto, a partir de los indicadores básicos de gestión.
- Realizar estudios estadísticos comparativos del Instituto, con relación a organismos e instituciones afines del ámbito nacional e internacional.
- Desarrollar modelos estadísticos sobre el comportamiento de las variables institucionales, así como realizar los estudios prospectivos correspondientes.

Instituto Politécnico Nacional
Dirección de Evaluación
Puesto: Jefe de la División de Evaluación Institucional.
Permanencia: febrero de 2002 a septiembre de 2002.
Funciones:

- Integrar, difundir e implantar las normas, estrategias, métodos y procedimientos para la organización, operación y control del Sistema Institucional de Evaluación, supervisar su cumplimiento y proponer su actualización.
- Proponer, implantar y controlar el desarrollo del Programa Anual de Evaluación del Instituto y supervisar la integración de resultados.
- Supervisar y controlar la integración y el funcionamiento del Sistema Institucional de Evaluación.
- Supervisar el desarrollo de la evaluación institucional, así como coordinar la emisión y análisis de los resultados.
- Integrar, actualizar y difundir los catálogos de indicadores, categorías, parámetros y estrategias para la organización, operación y control de la autoevaluación, evaluación institucional y externa.
- Programar e impulsar la realización de estudios, el diseño de estrategias y la definición de criterios para identificar y determinar los aspectos a evaluar en el marco programático, operativo y administrativo del Instituto y el de su relación externa.
- Desarrollar estudios y proyectos que generen sistemáticamente elementos y juicios de valor, facilitadores de la toma de decisiones en sus diferentes niveles de complejidad. Asimismo, que fortalezcan, afirmen, amplíen complementen o corrijan acciones del quehacer institucional
- Promover y controlar la relación interna del Sistema Institucional de Evaluación con los sistemas de Planeación y Programación, así como la relación interna con organismos e instituciones educativas y de investigación afines naciones e internacionales, conforme a la normatividad aplicable.
- Programar, promover y desarrollar las acciones orientadas a difundir y fortalecer la cultura de la evaluación en el IPN.
- Coordinar la elaboración de los informes de autoevaluación de la gestión, de la evaluación institucional, sectorial y de cumplimiento con el Plan Nacional de Desarrollo, así como el reporte para el informe presidencial, correspondientes al sector de educación y el de ciencia y tecnología y de los que expresamente le encomiende la Dirección General, conforme a su competencia.
- Proponer programas y controlar estudios comparativos de evaluación institucional en los ámbitos nacionales e internacionales.
- Organizar y coordinar el intercambio en materia de evaluación institucional con organismos e instituciones, naciones e internacionales, interesadas en la investigación evaluativa de los servicios de educación.

014

ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA DOCENCIA

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

Unidad Profesional Interdisciplinaria en Energía y Movilidad
Departamento Formación Básica e Integral
Unidades de Aprendizajes Impartidas: Economía de la Ingeniería (semestre 24/2); Ética y Responsabilidad Social (semestres 25/2 y 26/1); Macroeconomía (26/2 y 27/1); Microeconomía (para las carreras de Ingeniería en Movilidad Urbana e Ingeniería en Negocios Energéticos Sustentables en el semestre 27/1); y Negociación y solución de conflictos (26/2).

Escuela Superior de Turismo
Departamento de Formación Básica Disciplinar
Unidades de Aprendizajes Impartidas: Macroeconomía (26/1, 26/2 y 27/1).

Escuela Superior de Física y Matemáticas
Departamento de Ingeniería y Ciencias Sociales
Unidad de Aprendizaje Impartida: Finanzas (semestre 19/2 a 21/2).

Escuela Superior de Economía
Departamento de Economía Política
Unidades de Aprendizaje Impartidas: Sistema Integral de Cuentas Nacional (semestres 17/2, 18/2 y 19/1); Macroeconomía Intermedia (semestre 18/1 y 19/1).

ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LA INVESTIGACIÓN

Proyecto de investigación: "Rescate de Tradiciones a través de la Medicina Tradicional Mexicana. Caso: Cuetzalan del Progreso, Puebla.".
Clave del proyecto: 20171292
Actividad: Participante
Vigencia: enero a diciembre de 2017

Proyecto de investigación: "Determinación del equipamiento, talento humano y la vinculación con la EST para las prácticas profesionales en el Restaurante Escuela de la RIV-IPN".
Clave del proyecto: 20150043
Actividad: Participante
Vigencia: enero a diciembre de 2015

Congreso Internacional: "Las Instituciones Educativas como Impulsoras de la Equidad y el Desarrollo Sociocomunitario".
Participación como ponente con el trabajo: "Fortalecimiento de las competencias y permanencia del alumnado en beneficio de su aprendizaje y la sociedad mediante un restaurante escuela".
Noviembre de 2015

Congreso Internacional de Investigación Academia Journals en Tecnologías Estratégicas, Colima 2015.
Participación como ponente con el trabajo: "Fortalecimiento de las competencias de los estudiantes de una institución pública de educación superior, a través de un modelo integrador".
Octubre de 2015

015

Proyecto de investigación: "Propuesta metodológica para la creación de un Restaurante Escuela en la RIV del IPN y su impacto en la formación de recursos humanos".
Clave del proyecto: 20140133
Actividad: Participante
Vigencia: enero a diciembre de 2014

Proyecto de investigación: "Propuesta de creación de una Escuela Restaurante en el predio de la Residencia de Investigadores Visitantes (RIV) del IPN, en el Distrito Federal".
Clave del proyecto: 20130632
Actividad: Participante
Vigencia: enero a diciembre de 2013

4to. Congreso Internacional: "La Investigación en el Posgrado".
Participación en la Modalidad Cartel en la Mesa de Ciencias Económicas y Administrativas
Octubre de 2013

Seminario de Planeación Institucional: "Consolidación del Liderazgo del Instituto Politécnico Nacional".
Participación como conferencista en el panel "Con una Visión del Futuro".
Junio de 2013

PUBLICACIONES

Hernández R, Jasso M. y López C, *"Estrategias de innovación y modernización tecnológicas en la Industria Siderúrgica: casos de las empresas Hylsamex y AHMSA"*, en *Innovación, Universidad e Industria en el Desarrollo Regional*, Corona Leonel y Hernández Ricardo (coord.), México, Plaza y Vades editores e Instituto Politécnico Nacional, 2002

Hernández R, Jasso M. y López C., *La Industria Siderúrgica ante los retos de la Globalización*, Memorias del IV Seminario Nacional 'Tecnología—Industria—Territorio'

EXPERIENCIAS DE APRENDIZAJE

Curso: "Fundamentos de Políticas Públicas Aplicadas al Sector Energético y de Movilidad"
Instituto Politécnico Nacional
Constancia como Diseñador de la Acción de Formación y como Instructor
Agosto 2026
Duración: 30 hrs

Curso: "Rompe el Molde: IA Generativa para Transformar tu Practica Docente"
Instituto Politécnico Nacional
Julio de 2026
Duración: 30 hrs

Curso: "Producción de Materiales Educativos Digitales"
Instituto Politécnico Nacional
Junio de 2026
Duración: 40 hrs

Participación en el II Encuentro Iberoamericano de la Rábida bajo la temática: "La Gobernanza de las Instituciones de Educación Superior Iberoamericanas"
Universidad Internacional de Andalucía
Mayo 2025

Participación en la Cumbre de Educación Superior para las Américas
QS World University Rankings
Octubre de 2024

Participación en la Mesa de Análisis: Exámenes de Admisión y dinámicas de Exclusión en las Universidades Públicas
Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación de la Universidad Nacional Autónoma de México
Septiembre de 2023

Participación en la Cumbre de Universidades de América Latina
Times Higher Education-Tec de Monterrey
Julio 2023

Participación en el V Encuentro Internacional de Rectores, bajo la temática "Universidades y Sociedad"
Universia-Santander
Mayo 2023

1er. Seminario de Género para erradicar la violencia hacia las mujeres en el IPN
Instituto Politécnico Nacional
Junio 2022
Duración: 12 horas

Curso: "Los conflictos de intereses en el ejercicio del servicio público"
Secretaría de la Función Pública
Diciembre 2021
Duración: 5 hrs

Curso: "Gobernanza Pública II: Herramientas de Mejora Continua"
Instituto Politécnico Nacional
Septiembre 2021
Duración: 40 hrs

Curso: "Gobernanza Pública I: Control Interno"
Instituto Politécnico Nacional
Marzo 2020
Duración: 40 hrs

Curso: "¡Cero tolerancias al hostigamiento sexual y acoso sexual! Conoce el Protocolo para la APF"
Instituto Nacional de la Mujeres
Enero 2019
Duración: 10 hrs

Curso: "Prevención en Materia de Delitos Electorales y Equidad en la Contienda"
Fiscalía Especializada para la Atención de Delitos Electorales e Instituto Politécnico Nacional
Junio 2018
Duración: 10 hrs

Curso: "Habilidades Directivas"
Consultoría, Capacitación y Desarrollo del Talento Humano
Noviembre - diciembre de 2015
Duración: 10 hrs

Curso: "Coaching"
Fundación de Investigación para el Desarrollo Profesional
Octubre de 2015
Duración: 20 hrs

Curso: "Técnicas de Negociación"
Impulsa, Consultoría, Capacitación y Desarrollo de Personal
Diciembre de 2014

Seminario: "IGLU ALTA DIRECCIÓN Gestión del Cambio y Liderazgo Estratégicos en las Universidades".
Instituto de Gestión y Liderazgo Universitario (IGLU)
Septiembre de 2014
Duración: 16 hrs

Curso: "PNL, Excelencia Personal"
Capacitación Empresarial Mancera, S.C.
Octubre de 2014
Duración: 20 hrs.

Curso: "Liderazgo"
Capacitación Empresarial Mancera, S.C.
Septiembre de 2014
Duración: 20 hrs.

Seminario de Planeación Institucional 2014: "El IPN ante las reformas estructurales"
Instituto Politécnico Nacional
Agosto de 2014
Duración: 40 hrs.

Curso: "Comunicación y Lenguaje Asertivo"
Consultoría, Capacitación y Desarrollo de Personal
Septiembre de 2013
Duración: 20 hrs

Seminario de Planeación Institucional: "Consolidación del Liderazgo del Instituto Politécnico Nacional"
Instituto Politécnico Nacional
Julio de 2013
Duración: 30 hrs.

018

Teleseminario: "Construyamos el Futuro, Una Oportunidad para todos
Instituto Politécnico Nacional
Mayo de 2013
Duración: 40 hrs.

II Teleseminario: "Nuestro Proyectos Institucional y la Gestión Educativa"
Instituto Politécnico Nacional
Septiembre de 2012
Duración: 40 hrs.

Curso-Taller: "Liderazgo. Desarrollo de Competencias de Gestión Directiva"
Instituto Politécnico Nacional
Febrero - marzo de 2012
Duración: 30 hrs.

Teleseminario: "Experiencias de Aprendizaje desde la Planeación"
Instituto Politécnico Nacional
Febrero de 2012
Duración: 25 hrs.

Seminario Taller: "Planeación Estratégica para una organización que aprende"
Instituto Politécnico Nacional
Mayo de 2011
Duración: 80 hrs.

Curso: "Conociendo los Modelos Institucionales: Educativo y de Integración Social"
Instituto Politécnico Nacional
Noviembre de 2010
Duración: 8 hrs.

Curso Taller: "Construcción de Indicadores de Desempeño"
CEPAL – CONEVAL
Octubre de 2009
Duración: 20 hrs.

Curso: "Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas"
El Colegio Internacional Universitario
Agosto de 2009
Duración: 20 hrs.

Curso: "Manejo de Base de Datos"
El Colegio Internacional Universitario
Marzo – abril de 2009
Duración: 20 hrs.

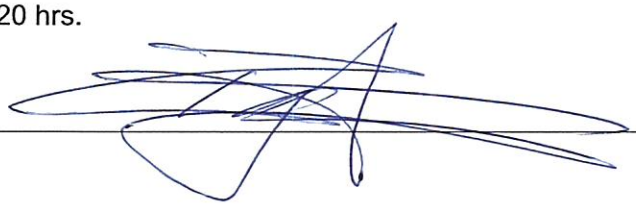
Curso: "Excel Avanzado"
El Centro Continental de Capacitación y Consultoría
Septiembre de 2008
Duración: 20 hrs.

019

Curso: "Administración Pública Federal"
El Centro Continental de Capacitación y Consultoría
Septiembre de 2008
Duración: 20 hrs.

Taller: "Sensibilización para el Sistema de Gestión de la Calidad"
Instituto Politécnico Nacional
Agosto de 2008
Duración: 80 hrs.

Curso: "Desarrollo Organizacional"
Centro Continental de Capacitación y Consultoría
Abril de 2008
Duración: 20 hrs.



020

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

"La Técnica al Servicio de la Patria"



Programa de Trabajo y *Visión Institucional:*

De la Administración de la Crisis a la ***Viabilidad Estructural y el Liderazgo Tecnológico del IPN***

Mauricio Igor Jasso Zaranda

Noviembre 2026

021

INTRODUCCIÓN

El Instituto Politécnico Nacional representa una de las obras institucionales más trascendentes del Estado mexicano moderno. A lo largo de más de nueve décadas, nuestra Casa de Estudios ha buscado consolidarse como el motor fundamental del desarrollo tecnológico, la innovación soberana y la movilidad social en el país, enfrentando el reto constante de honrar ese mandato histórico. Generaciones enteras de técnicas y técnicos, ingenieras e ingenieros, médicas y médicos, administradoras y administradores, investigadoras e investigadores y profesionales han encontrado en las aulas politécnicas no sólo un espacio de formación de excelencia, sino un auténtico proyecto de vida al servicio de la nación.

Sin embargo, las instituciones vivas no pueden ni deben gobernar su presente y su futuro amparándose exclusivamente en la inercia de su prestigio histórico. Frente a los vertiginosos cambios del entorno global, la disrupción tecnológica y las complejas demandas de la educación media superior, superior y de posgrado contemporánea, el Instituto se encuentra hoy en una encrucijada decisiva que exige lucidez analítica, madurez institucional y una profunda vocación de cambio.

La evidencia obtenida de diversas fuentes y contrastada a través de un riguroso análisis de brechas, demuestra que las problemáticas que aquejan cotidianamente a nuestra comunidad —en las aulas, los laboratorios, los talleres y las ventanillas administrativas— no son incidentes aislados ni coyunturas pasajeras. Por el contrario, configuran fracturas sistémicas de un andamiaje normativo, administrativo y operativo que, debiendo actuar como un facilitador de la labor sustantiva, se ha convertido en un pesado anclaje que frena el dinamismo institucional. Continuar administrando los rezagos mediante parches burocráticos, respuestas reactivas o simulaciones normativas ha agotado por completo su viabilidad; el statu quo actual pone en severo riesgo la viabilidad de largo plazo e impedirá retomar el liderazgo tecnológico de nuestra institución.

Este documento no nace de la visión sesgada de una cúpula, ni pretende constituirse como un ejercicio de enjuiciamiento o señalamiento de gestiones pasadas. Por el contrario, surge a partir de la inteligencia viva, las experiencias y las propuestas genuinas que emanan desde las bases de nuestra propia comunidad, teniendo como propósito superior trascender el diagnóstico clínico para erigirse como una hoja de ruta estratégica, operativa y realizable.

Proponemos una transformación de raíz que abandone el modelo de gobernanza hipercentralizado para transitar hacia una gestión subsidiaria, descentralizada y participativa, donde el centro de gravedad de la decisión y la suficiencia presupuestal regresen a las Unidades Académicas. Asumir este reto implica tener el valor de mirarnos al espejo con honestidad para rediseñar nuestros procesos,

dignificar la labor docente, liberar el potencial de la investigación aplicada y garantizar que cada decisión institucional coloque, sin ambigüedades, el bienestar del pueblo de México, la justicia social y el éxito de nuestros estudiantes en el centro de la estrategia, consustanciales a nuestra vocación histórica y en convergencia con los principios del humanismo mexicano.

Transformar al Instituto Politécnico Nacional exige reconocer que no todo puede ni debe atenderse al mismo tiempo. Debemos distinguir con claridad entre las acciones de atención inmediata —aquellas que resuelven las urgencias cotidianas de gobernabilidad, seguridad y suficiencia operativa en los planteles— y las reformas estructurales de largo alcance que cimentarán el futuro institucional. Pero el mayor desafío no radica únicamente en saber qué debe modificarse, sino en la gestión del cambio: en la capacidad política y operativa para construir los consensos, derribar resistencias y generar las condiciones normativas, administrativas y financieras indispensables que hagan viables estos cambios en una comunidad tan plural y compleja. Ninguna transformación podrá materializarse mediante consignas; requiere respaldar cada decisión con información verificable y diagnósticos rigurosos de brechas.

Para cumplir con este propósito, el presente Programa de Trabajo y Visión Institucional se estructura en cinco apartados fundamentales: en primer lugar, se establece el contexto de la institución, analizando el estado actual del Instituto, su papel estratégico en el entorno nacional y las macrotendencias de la educación media superior, superior y de posgrado a las que debemos alinearnos; en segundo lugar, se despliegan los ejes estratégicos de acción, desglosando el diagnóstico específico y las acciones puntuales en cinco dimensiones clave (Gobernanza y desarrollo institucional, Formación académica, Investigación e integración social, Gestión institucional, e Infraestructura y transformación digital); en tercer lugar, se presentan las conclusiones y prioridades de atención urgente para el corto y mediano plazo; y, finalmente, se detalla la visión de futuro,situando a la comunidad como el eje central de la profundación transformación que requiere nuestra institución de cara a la celebración del centenario de su creación.

Este Programa de Trabajo es, en esencia, una convocatoria abierta a rediseñar el futuro de nuestra Casa de Estudios y devolverle la capacidad histórica de poner, con absoluta vanguardia y pertinencia, la **"Técnica al Servicio de la Patria"**.

EL CONTEXTO DE LA INSTITUCIÓN

El Instituto Politécnico Nacional (IPN) se encuentra en un punto de inflexión ineludible. Durante gran parte de su historia, nuestra institución se erigió como el motor del desarrollo tecnológico, la innovación soberana y la movilidad social en el país; sin embargo, reconocer con autocrítica el desgaste y el rezago acumulados en las últimas décadas es el punto de partida ineludible. Hoy en día, la evidencia analítica demuestra que el Politécnico sobrevive casi de manera exclusiva apalancado en el peso de su prestigio histórico y en el esfuerzo extraordinario, cotidiano y con frecuencia subsidiario de su comunidad docente, de apoyo y estudiantil.

Detrás de este blindaje reputacional opera una maquinaria institucional exhausta. El estado actual del IPN no puede entenderse cabalmente si se ignora el pulso expresado de manera reiterada por su comunidad. Las sucesivas movilizaciones, paros de labores y tomas de instalaciones que han sacudido a diversos planteles —un fenómeno con raíces profundas previas a la crisis sanitaria global y con brotes recurrentes en los últimos años— no constituyen hechos aislados ni anomalías transitorias. Son el síntoma más claro y contundente de las fallas estructurales que asfixian a la institución.

Cuando el estudiantado recurre a la protesta disruptiva y al reclamo público, evidencia el colapso de los canales ordinarios de gobernanza y comunicación interna. Las demandas recurrentes de la comunidad —centradas en la exigencia de transparencia financiera, la rendición de cuentas de los mandos directivos, la mejora urgente en el mantenimiento de laboratorios e infraestructura, la erradicación de la violencia y el cese de la simulación administrativa— reflejan que el andamiaje directivo actual ha dejado de responder a las necesidades reales de las escuelas. La recurrencia de estos conflictos demuestra que administrar la crisis mediante respuestas coyunturales o reactivas ha llegado a su límite; el statu quo pone en grave riesgo la estabilidad, la gobernabilidad y la viabilidad de largo plazo del Instituto.

No obstante las profundas inercias burocráticas y el descontento que emerge fundamentalmente de la comunidad estudiantil, el Instituto demuestra cotidianamente una enorme capacidad de resiliencia y liderazgo a través del trabajo colaborativo del personal académico. A pesar del aislamiento presupuestal y la obsolescencia instrumental, el talento de nuestra comunidad estudiantil y docente mantiene viva la vocación por la investigación aplicada y la solución de problemas nacionales. Ejemplo de ello son las aportaciones de sus Unidades Académicas, cuyos desarrollos demuestran que la capacidad técnica del Politécnico sigue intacta, aunque operando contracorriente. Esta dualidad define el verdadero reto institucional: la crisis no proviene de la falta de capacidad o vocación de su gente, sino de un andamiaje administrativo interno y externo que frena, aísla y desaprovecha su propio potencial.

El Papel del IPN en el Entrono Nacional Actual

En el ámbito nacional, el Politécnico mantiene una posición estratégica insustituible como formador del talento técnico y científico que demanda la economía mexicana. No obstante, este rol histórico enfrenta fuertes tensiones frente a las necesidades emergentes del desarrollo industrial, la transición energética, la soberanía tecnológica y la reducción de las desigualdades regionales.

La inserción del IPN en el proyecto de nación exige recuperar su capacidad para incidir de manera directa en los grandes debates y retos públicos —tales como la gestión soberana del agua, la seguridad energética, la movilidad urbana sustentable y la transformación digital—. Para ello, es indispensable superar la atomización de su investigación y los esquemas tradicionales de vinculación, transitando hacia una articulación efectiva con los sectores productivos y sociales que garantice que el conocimiento generado en nuestras escuelas se traduzca en verdadero valor público y bienestar para la sociedad mexicana.

Las Tendencias Mundiales de la Educación Superior y la Urgente Necesidad de Alineación

Si bien el presente análisis de macrotendencias globales se enfoca primordialmente en la educación superior y de posgrado —ámbito donde convergen con mayor intensidad las transformaciones tecnológicas, la economía del conocimiento y los cambios en la investigación científica—, el Instituto Politécnico Nacional asume su responsabilidad integral como un sistema educativo que comprende también a la educación media superior. Se ha delimitado el análisis de este apartado a la educación superior debido a la naturaleza de las dinámicas internacionales que configuran la educación terciaria; no obstante, la oferta de los Centros de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECyTs) y del Centro de Estudios Tecnológicos (CET) se articula armónicamente con los grandes cánones y directrices de la política educativa federal para el bachillerato tecnológico, integrando los principios de excelencia y bienestar comunitario desde una perspectiva propia, pertinente y con pleno respeto a nuestra tradición e identidad politécnica.

A escala global, y conforme lo ratifican los recientes diagnósticos internacionales de organismos como la UNESCO y diversos foros de gobernanza, los sistemas de educación superior atraviesan un punto de inflexión histórico. Impulsados por la disrupción tecnológica, los cambios demográficos y la aceleración de la economía del conocimiento, el rol de la universidad como motor del desarrollo sostenible exige una alineación urgente con las siguientes macrotendencias globales:

1. **Flexibilidad Curricular y Trayectorias Líquidas (Lifelong Learning)**: Como lo destaca la UNESCO y los reportes globales de habilidades, la expansión masiva de la matrícula terciaria global —que supera ya los 269 millones de estudiantes— coexiste con una rápida obsolescencia de los saberes. Los esquemas rígidos de formación inicial son insuficientes; es imperativo transitar hacia modelos modulares, microcredenciales y certificaciones transferibles que permitan el upskilling y reskilling a lo largo de toda la vida profesional.

2. **Disrupción Tecnológica e Inteligencia Artificial**: La educación superior transita hacia un modelo nativo digital donde la Inteligencia Artificial (IA) actúa como un multiplicador de capacidades. Lejos de ser estigmatizada, la IA generativa, el procesamiento de lenguaje natural y los entornos virtuales de aprendizaje deben integrarse transversalmente en el núcleo curricular, respaldados por sólidas políticas de gobernanza digital y ciberseguridad, estimulando el pensamiento crítico del estudiantado.

3. **Ecosistemas de Innovación y Transferencia de Tecnología**: Las instituciones de excelencia contemporáneas operan como nodos activos en redes de innovación abierta, vinculando la investigación aplicada con parques tecnológicos, spin-offs y el licenciamiento efectivo de patentes que responden directamente a los desafíos económicos y sociales del entorno.

4. **Gobernanza Ágil y Sostenibilidad Financiera**: La gestión universitaria demanda modelos de datos integrados,simplificación administrativa, marcos de aseguramiento de la calidad autónomos y esquemas financieros diversificados que garanticen la viabilidad institucional y la asequibilidad para los estudiantes frente a las crecientes presiones presupuestales globales.

En suma, las macrotendencias globales de la educación superior no representan escenarios futuros opcionales, sino el parámetro con el que el entorno mide la vigencia y competitividad de nuestra institución. El Instituto Politécnico Nacional posee el talento humano, la tradición científica y la vocación social indispensables para insertarse con éxito en la economía del conocimiento; sin embargo, no podrá hacerlo mientras su andamiaje interno siga atrapado en la inercia, la simulación y la hiper-centralización burocrática. Asumir estos desafíos globales exige, antes que nada, ordenar la casa, rescatar la gobernabilidad democrática y devolver a las Unidades Académicas la capacidad de decidir y operar. A partir de este diagnóstico, los siguientes apartados despliegan la ruta estratégica para concretar dicha transformación.

LOS EJES ESTRATÉGICOS DE ACCIÓN

Eje 1: Gobernanza y Desarrollo Institucional

La gobernanza y el desarrollo institucional constituyen la columna vertebral que habilita o limita la labor sustantiva del Instituto Politécnico Nacional. Sanear el rumbo de nuestra Casa de Estudios exige transformar una estructura de poder hipercentralizada y un andamiaje normativo obsoleto en un modelo subsidiario, transparente y de normatividad habilitante, donde el centro de la decisión y la suficiencia operativa regresen a las Unidades Académicas.

1.1 Estructura de gobierno y Niveles de toma de decisiones

La distribución de responsabilidades en el Instituto opera bajo una marcada hiper-centralización. Las dependencias del área central han experimentado un desplazamiento de objetivos, actuando como ventanillas burocráticas y cuellos de botella que asfixian la operación educativa y administrativa de las Unidades Académicas, postergando la toma de decisiones, sin tener idea clara de sus necesidades reales. Esta verticalidad despoja a las escuelas de los recursos necesarios, generando una profunda disparidad interpretativa y rompiendo la cascada de comunicación hacia las bases docentes y estudiantiles.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Descentralización Subsidiaria**: Reorientar el rol de las dependencias del área central para que dejen de operar como instancias de trámite y se consoliden como autoridades de apoyo, respaldo y seguimiento estratégico a las funciones sustantivas.
- **Autonomía y Agilidad Operativa Escolar:** Dotar a las Unidades Académicas de los mecanismos para que realicen una gestión ágil, permitiéndoles resolver contingencias organizativas cotidianas, sin la mediación de burocracias centralizadas.
- **Sistema de Comunicación Directa**: Implementar una arquitectura de comunicación interna que sea directa y transparente para asegurar que la información estratégica permee sin filtros hasta los docentes y estudiantes.

1.2 Pertinencia de la normatividad

La columna vertebral jurídica del Instituto acusa un profundo anacronismo, sustentada en un marco que incluye una Ley Orgánica de 1981, un Reglamento Interno de 1996 y diversos reglamentos y normativas secundarias con décadas de rezago operativo. Este marco restrictivo actúa como un chaleco de fuerza que inhibe la innovación docente y la adaptación ágil frente a los retos de la educación media superior, superior y de posgrado contemporánea.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Reforma Normativa Integral ("Normatividad Habilitante")**: Convocar a un proceso de revisión y actualización de gran calado para alinear todo el andamiaje jurídico del Instituto —desde su Ley Orgánica y sus reglamentos generales hasta los ordenamientos específicos de operación escolar y académica— con los estándares educativos del siglo XXI.

- **Mecanismos Permanentes de Actualización**: Incorporar dentro del nuevo diseño institucional mecanismos calendarizados y permanentes de revisión reglamentaria para asegurar que la norma evolucione al mismo ritmo que el conocimiento y la tecnología.

1.3 Coordinación entre Unidades Académicas y administrativas, y Eficacia de los Órganos Colegiados

La interacción entre el área central y las escuelas se reduce a actos performativos sin seguimiento sistemático, mientras que las autoridades locales operan bajo un modelo de "principado" desvinculado del liderazgo transformacional. En paralelo, los órganos colegiados (Consejo General Consultivo y Consejos Técnicos) atraviesan una crisis de legitimidad y representatividad, reducidos a un rol ornamental.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Sistema de Seguimiento de Acuerdos**: Institucionalizar plataformas de seguimiento obligatorio que conviertan las demandas recabadas en los recorridos directivos en indicadores de riesgo y gestión transparente.

- **Profesionalización Directiva y Mérito**: Establecer métricas rigurosas de liderazgo efectivo y resolución de conflictos para la designación de autoridades locales, erradicando el uso exclusivo de la jerarquía posicional.

- **Revitalización Colegiada**: Rediseñar los mecanismos de elección, representatividad y rendición de cuentas de los consejeros y academias para devolverles su verdadera capacidad de gobernanza compartida.

- **Revisión y Flexibilización de Requisitos para la Gestión Directiva**: Impulsar una revisión integral del marco normativo que regula la designación y elección de directoras, directores y subdirectores en las Unidades Académicas, con el propósito de eliminar filtros restrictivos, requisitos discrecionales y cotos de opacidad, garantizando procesos transparentes, paritarios y con un auténtico respaldo colegiado que legitime la autoridad académica frente a sus escuelas.

1.4 Mecanismos de consulta, Trabajo Colaborativo y Participación de la Comunidad

Los instrumentos formales de consulta adolecen de baja participación y vulnerabilidad ante la desinformación, empujando a la comunidad a canalizar sus demandas a través de vías disruptivas (paros y tomas de instalaciones). Por otra parte, al interior de las escuelas, las academias y departamentos operan en "islas separadas" (silos), fragmentando la inteligencia colectiva.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Consultas Digitales Abiertas y Transparentes**: Modernizar los instrumentos de consulta comunitaria mediante plataformas digitales accesibles que expliquen con claridad los objetivos de las reformas, blindándolas contra la manipulación.

- **Redes de Inteligencia Colectiva**: Reestructurar las academias para transformarlas en verdaderos foros de intercambio pedagógico e innovación didáctica, articulando el trabajo multidisciplinario entre escuelas.

1.5 Mitigación de la Violencia, Fomento a la Cultura de Paz y Resguardo de la Seguridad

Los protocolos contra la violencia de género enfrentan procesos burocráticos y lagunas competenciales entre las diferentes instancias encargadas de su atención (Unidad Politécnica de Gestión con Perspectiva de Género, la Defensoría de los Derechos Politécnicos y la Oficina del Abogado General), al tiempo que la violencia digital opera en un vacío normativo absoluto. En materia de seguridad física, el déficit presupuestal obliga a una dependencia frágil y polarizante del cuerpo de apoyo interno para labores de seguridad y protección de la comunidad (los denominados COPS).

Para tal efecto, se proponen las siguientes acciones puntuales de transformación:

- **Blindaje Normativo contra la Violencia Digital**: Tipificar explícitamente en los reglamentos institucionales las conductas constitutivas de ciberacoso y violencia digital, dotando a la autoridad de herramientas disciplinarias claras.

- **Profesionalización del Cuerpo de Seguridad**: Instrumentar un programa intensivo centrado en el manejo de la normatividad vigente, derechos humanos, mediación de conflictos y proximidad universitaria para transformar la percepción punitiva en una figura de auxilio confiable.

- **Corredores Metropolitanos de Movilidad**: Consolidar convenios interinstitucionales vinculantes con los sistemas de transporte público masivo y desarrollar herramientas digitales (botones de pánico geolocalizados) para proteger las rutas de la comunidad.

1.6 Controles Internos y Protocolos Institucionales

La gestión de riesgos y los controles internos operan como un trámite estético para solventar auditorías. Ante contingencias políticas o de infraestructura, el Instituto carece de una cultura de negociación temprana, abandonando a las Unidades Académicas a una reacción estrictamente tardía e improvisada.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Alineación y Coordinación con la Política Educativa Nacional**: Consolidar una comunicación institucional permanente y constructiva con la Secretaría de Educación Pública (SEP), asegurando la atención oportuna, coordinada y con pertinencia institucional de las directrices de la política educativa federal, en congruencia con la autonomía y vocación histórica del Instituto.

- **Protocolos Tempranos de Gestión de Demandas**: Desarrollar desde el Área Central un sistema de alerta y atención oportuna para canalizar y resolver las demandas de las comunidades que integran las Unidades Académicas, antes de que escalen a paros o tomas de instalaciones.

- **Formación Preventiva Comunitaria y Capacitación Obligatoria a Mandos**: Instrumentar programas permanentes de sensibilización, perspectiva de género y derechos humanos dirigidos a toda la comunidad politécnica —con el fin de dotarla de herramientas para identificar y prevenir cualquier tipo de violencia—, acompañados de esquemas obligatorios de capacitación y rendición de cuentas para autoridades y mandos medios, garantizando una correcta y sensible aplicación de los protocolos institucionales.

- **Auditorías de Mejora Continua**: Transformar los informes de autoevaluación y control interno en diagnósticos reales para la reingeniería de procesos, eliminando la opacidad defensiva.

Eje 2: Formación Académica

La formación académica representa la razón de ser y el núcleo misional del Instituto. Para superar el letargo pedagógico y responder con agilidad a las disrupciones de la economía del conocimiento, es indispensable transitar desde la rigidez de los planes tradicionales hacia un ecosistema educativo flexible, digitalmente integrado y centrado en el éxito, el bienestar y la trayectoria integral de las y los estudiantes. Bajo esta visión, la formación integral que ofrece el IPN consolida su vocación social histórica en convergencia con los principios del humanismo mexicano, asegurando que el rigor técnico y científico de nuestra comunidad esté indisolublemente acompañado de una profunda conciencia ética, pensamiento crítico y compromiso con el desarrollo soberano de la nación.

2.1 Modelo Educativo y Modelo Académico

El Modelo Educativo Institucional (MEI) ha sufrido un proceso de fosilización, transformándose en un documento de vitrina desvinculado de la práctica cotidiana en el aula. Por su parte, el Modelo Académico padece de una grave indefinición operativa que impide la transversalidad curricular, bloqueando la flexibilidad de las trayectorias estudiantiles y perpetuando un currículo rígido e inflexible frente a las tendencias globales (como microcredenciales y educación dual).

Para tal efecto, se proponen las siguientes acciones puntuales de transformación:

- **Actualización Prospectiva del MEI**: Someter los fundamentos del modelo a un proceso de revisión dinámica e inclusiva que lo convierta en un instrumento rector atemporal, capaz de integrar con agilidad las nuevas pedagogías y la disrupción tecnológica.

- **Arquitectura de Flexibilidad Curricular**: Modificar el Reglamento General de Estudios y adecuar los sistemas de administración escolar para permitir la transdisciplinariedad, el cruce de unidades de aprendizaje entre escuelas y la adopción de trayectorias flexibles.

- **Incorporación de Competencias de Vanguardia**: Consolidar de manera orgánica en los planes de estudio ejes transversales de sustentabilidad, internacionalización, habilidades blandas y el uso ético y crítico de la Inteligencia Artificial.

2.2 Oferta Educativa

La oferta educativa politécnica acusa una profunda parálisis y una falta de periodicidad normada para su actualización curricular, acumulando planes de estudio con décadas de rezago (como el caso de Ingeniería Matemática). Asimismo, la diversificación hacia modalidades no presenciales choca con la obsolescencia tecnológica de las plataformas y con tabúes políticos derivados de conflictos pasados.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Política Cíclica de Actualización Curricular**: Establecer por norma la obligatoriedad de revisar y actualizar los planes y programas de estudio de manera calendarizada, vinculándolos directamente con las macrotendencias de la Industria 4.0 y las necesidades de los sectores que integran nuestra sociedad y la atención de las demandas nacionales.

- **Modernización de la Oferta no Presencial**: Robustecer tecnológicamente las plataformas institucionales para potenciar las modalidades mixtas y virtuales, utilizándolas simultáneamente como una vía para despresurizar el hacinamiento en las unidades académicas tradicionales.

- **Diálogo Comunitario para Nuevas Certificaciones**: Reabrir con madurez política y participación de la base los espacios de deliberación para diseñar salidas laterales (en los casos que aplique) microcredenciales y grados intermedios que faciliten la inserción laboral temprana.

2.3 Calidad Académica y Resultados

La calidad académica requiere de parámetros de medición más robustos y objetivos, superando la tendencia a escudarse en el prestigio histórico sin someter los programas a evaluaciones diagnósticas rigurosas y transparentes que garanticen la excelencia pública. Asimismo, el seguimiento de egresados es prácticamente nulo, extinguiéndose el vínculo institucional con los estudiantes en el momento exacto en el que logran su titulación.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Sistema de Evaluación Estandarizada**: Integrar de manera voluntaria y estratégica evaluaciones externas e imparciales para medir el desempeño de los egresados frente a los estándares nacionales de educación superior.

- **Plataforma Integral de Seguimiento de Egresados**: Implementar un sistema tecnológico centralizado que mantenga un vínculo activo con los exalumnos, alimentando a las academias con inteligencia laboral de primera mano para la mejora continua de los currículos.

- **Modernización de las Evaluaciones Docentes**: Transformar las encuestas de opinión estudiantil en instrumentos con consecuencias formativas reales, eliminando su sesgo punitivo y vinculándolas a programas de mejora de la práctica pedagógica.

2.4 Profesorado

La planta académica es el activo humano más valioso para alcanzar cualquier aspiración de excelencia. Sin embargo, los cambios demográficos —con un relevo generacional inminente— y los retos de la era digital exigen repensar y dignificar las condiciones en las que se desarrolla la labor docente. Es necesario superar los esquemas normativos rígidos y la falta de estímulos adecuados, creando un ecosistema que reconozca el esfuerzo extraordinario de profesores de asignatura y de carrera, y que impulse un desarrollo profesional continuo acorde a los desafíos del siglo XXI.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Estrategia Ordenada de Relevo Generacional y Estímulos al Mérito**: Diseñar e instrumentar un Plan Maestro de Renovación Docente —operado a través de un censo puntual de plantilla, comisiones mixtas paritarias y convenios de retiro digno con instancias federales— que permita la contratación gradual de talentos y la optimización de plazas. Asimismo, reestructurar los estímulos al mérito mediante tabuladores transparentes basados en evaluaciones colegiadas de desempeño pedagógico, asegurando justicia laboral y certidumbre presupuestal para quienes han dedicado su vida a la enseñanza.

- **Formación y Acompañamiento Profesional Permanente**: Sustituir los cursos de adiestramiento básico por un sistema integral de actualización disciplinar y pedagógica de alta especialización —con especial énfasis en metodologías activas y herramientas digitales—, facilitando estancias de actualización en el sector productivo e industrial.

- **Dignificación del Trabajo Académico y Complementario**: Revalorizar el tiempo dedicado a las actividades complementarias mediante un modelo de corresponsabilidad que reconozca, apoye y recompense la tutoría, la investigación educativa y el diseño de estrategias pedagógicas innovadoras en beneficio directo del estudiantado.

2.5 Trayectoria Estudiantil

El ciclo de vida del estudiante padece de filtros de ingreso puramente memorísticos, ausencia de analítica de datos para detectar riesgos de deserción temprana y un sistema de becas lastrado por retrasos presupuestales. Asimismo, en materia de titulación, si bien el marco normativo del Instituto contempla una amplia diversidad de opciones viables, su aplicación se ha constreñido burocráticamente hacia esquemas casi exclusivos de seminarios de titulación, convirtiendo los trámites en embudos lentos y alejando a los egresados de opciones naturales como la tesis, la tesina, la memoria de experiencia profesional o el examen general de conocimientos.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Sistema de Alerta Temprana y Analítica**: Implementar herramientas de análisis de datos para identificar oportunamente a estudiantes en riesgo de reprobación o deserción, activando mecanismos remediales inmediatos.

- **Diversificación y Agilización de Opciones de Titulación**: Descentralizar y flexibilizar la aplicación del Reglamento de Titulación Profesional, eliminando trabas burocráticas y fomentando activamente todas las opciones vigentes (tesis, proyectos de desarrollo tecnológico, memoria de experiencia laboral, examen de conocimientos y excelencia académica), apoyando a las Unidades Académicas para que operen procesos ágiles, transparentes y sin cargas económicas excesivas para los egresados.

- **Focalización Eficiente de Apoyos y Bienestar**: Modernizar la interoperabilidad entre el sistema de becas y el de control escolar, garantizando transparencia en la asignación socioeconómica y fortaleciendo las redes institucionales de salud física, mental y bienestar integral.

Eje 3: Investigación, Innovación e Integración Social

El impacto social y tecnológico del Politécnico debe trascender los muros de las aulas mediante un ecosistema de vinculación integral que articule de manera equilibrada dos grandes vertientes: por un lado, una colaboración estrecha y estratégica con el sector productivo y los sectores tecnológicos para impulsar la soberanía industrial del país; por el otro, un compromiso comunitario renovado para apoyar la economía social, el cooperativismo y las regiones de mayor marginación, con instrumentos como el servicio social y las brigadas multidisciplinarias. Superar la fragmentación y los esquemas burocráticos exige consolidar redes de colaboración abiertas, transferencia tecnológica efectiva y una responsabilidad social profundamente comprometida con el desarrollo regional y la justicia distributiva, en convergencia con los principios del humanismo mexicano.

3.1 Investigación e Innovación

La política científica del Instituto padece de un vacío de rectoría estratégica; los proyectos se encuentran atomizados y responden predominantemente a incentivos de métricas individuales (como el SNII) en lugar de articularse en un plan maestro que apoye el desarrollo nacional. Asimismo, el IPN es incapaz de cruzar el "valle de la muerte" tecnológico: a pesar de liderar en el registro de patentes, enfrenta severas barreras jurídicas y administrativas para su comercialización, licenciamiento o la creación de empresas de base tecnológica (*spin-offs*).

Para tal efecto, se proponen las siguientes acciones puntuales de transformación:

- **Agenda Nacional de Investigación Prioritaria**: Establecer directrices institucionales que orienten los esfuerzos científicos multi, inter, y transdisciplarios hacia los grandes retos estratégicos del país (soberanía energética, gestión del agua, transición tecnológica y salud pública).

- **Adecuación Institucional del Marco de Transferencia Tecnológica**: Modernizar la normativa interna y fortalecer los órganos dedicados a la vinculación en las Unidades Académicas (las Unidades Politécnicas de Integración Social -UPIS-) para transformar el acervo de patentes en innovaciones aplicadas y soluciones comerciales viables para el sector productivo.

- **Flexibilización de Fondos y Gestión del Gasto**: Agilizar los procesos de comprobación y ejecución presupuestal para los proyectos científicos, permitiendo a los investigadores administrar con autonomía operativa los recursos externos y autogenerados.

- **Consorcios Interinstitucionales para los Grandes Retos Nacionales**: Impulsar una política activa de asociación y redes de colaboración científica con otras Instituciones de Educación Superior (IES) públicas y Centros Públicos de Investigación, articulando capacidades humanas, de infraestructura y laboratorios nacionales para enfrentar de manera conjunta y solidaria las problemáticas prioritarias del país —como la soberanía energética, la gestión del agua y la transición tecnológica—.

3.2 Gestión de la Integración Social

Históricamente, la vinculación y la integración social en el IPN han operado bajo esquemas fragmentados, reactivos y limitados a la administración de trámites burocráticos (como el servicio social o las prácticas profesionales tradicionales).El Instituto ha carecido de una política institucional agresiva y articulada que le permita capitalizar su enorme potencial científico para incidir en la transformación productiva regional, posicionarse en los rankings globales, estructurar una oferta robusta de educación a lo largo de la vida (*Lifelong Learning*) y consolidar alianzas estratégicas nacionales e internacionales de alto impacto.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Educación a lo Largo de la Vida (*Lifelong Learning*)**: Institucionalizar una plataforma flexible y permanente de actualización, recualificación (*upskilling y reskilling*) y microcredenciales certificadas, posicionando al IPN como el agente clave para la reconversión profesional de la fuerza laboral ante la disrupción tecnológica.

- **Inserción Formativa y Empleabilidad Avanzada**: Rediseñar los puentes de transición escuela-industria mediante un modelo de vinculación dual y pasantías estratégicas que garanticen una inserción laboral de alta calidad, validada por las necesidades reales de los sectores productivos público y privado.

- **Impacto Regional y Productivo (Ecosistemas Locales)**: Reorientar las Unidades Politécnicas de Integración Social (UPIS) y las unidades foráneas (incluyendo los Centro de Vinculación y Desarrollo Regional que actualemte se tienen) para que actúen como polos activos de transferencia tecnológica, incubación de empresas de base tecnológica (*spin-offs*) y polos de solución a las problemáticas socioeconómicas de las regiones donde tienen presencia.

- **Estrategia Integral de Internacionalización**: Proyectar y asignar presupuesto para fortalecer una política de internacionalización activa y diversificada que fomente la movilidad académica recíproca de estudiantes y docentes, la participación en redes globales de conocimiento, el codiseño de programas de doble titulación y la atracción de talento internacional. Asimismo, ampliar los criterios de vinculación internacional más allá de las métricas académicas tradicionales, promoviendo convenios y estancias de colaboración con organizaciones sociales, redes de economía solidaria y gobiernos locales en el extranjero.

- **Posicionamiento Global y Competitividad Institucional**: Alinear los indicadores de desempeño institucional con los estándares internacionales de calidad, investigación aplicada y gestión abierta, elevando el prestigio, la visibilidad y la competitividad del IPN en el escenario científico global de cara a su centenario.

3.3 Responsabilidad Social

El compromiso ético y comunitario del Instituto ha operado históricamente de forma fragmentada, asistencialista y periférica. Las brigadas multidisciplinarias se han vuelto transaccionales y desconectadas de las verdaderas necesidades estructurales de las comunidades vulnerables. Asimismo, el IPN carece de una política ambiental transversal para transformar sus campus en espacios plenamente sustentables, y sus protocolos de inclusión e igualdad sustantiva enfrentan limitaciones presupuestales y pedagógicas que frenan la consolidación de un entorno verdaderamente equitativo y de paz.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Modelo Integral de Innovación Social Comunitaria**: Reorientar los programas de servicio social y brigadas multidisciplinarias para convertirlos en proyectos de intervención tecnológica y social de largo alcance —vinculándolos de manera orgánica con las líneas de investigación aplicada y los programas de posgrado del Instituto—, con el propósito de conformar equipos de trabajo más sólidos orientados a resolver carencias críticas (agua, energía, salud y producción sustentable) en las regiones de mayor marginación del país.

- **Sustentabilidad Institucional y Campus Verdes**: Instrumentar una política ecológica transversal que convierta a las instalaciones politécnicas en laboratorios vivos de eficiencia energética, gestión circular del agua, reducción de huella de carbono y manejo integral de residuos.

- **Institucionalización de la Igualdad Sustantiva y Derechos Humanos**: Consolidar una cultura de paz institucional mediante la incorporación obligatoria de contenidos de ética, derechos humanos, equidad de género y resolución pacífica de conflictos en todos los planes de estudio y programas de formación continua.

- **Accesibilidad Universal y Equidad Interseccional**: Diseñar un plan maestro de infraestructura y adecuación pedagógica que asi lo requiera, y de manera particular, un esquema específico de apoyo a la retención de estudiantes de origen indígena y afromexicano, garantizando entornos universalmente accesibles para personas con discapacidad y grupos históricamente discriminados, asegurando condiciones reales de igualdad de oportunidades.

- **Transparencia Proactiva y Rendición Social de Cuentas**: Establecer mecanismos permanentes de diálogo y rendición de cuentas ante la sociedad y la comunidad politécnica sobre el impacto socioambiental y el destino de los recursos públicos ejercidos en beneficio del desarrollo nacional.

Eje 4: Gestión Institucional

La viabilidad institucional de nuestra Casa de Estudios descansa sobre la eficiencia, la probidad y la agilidad de su andamiaje administrativo y financiero. Modernizar la gestión requiere desarticular la sobrerregulación burocrática, dignificar y profesionalizar el capital humano mediante el mérito, automatizar la cadena de suministro y rescatar la autonomía financiera de las escuelas frente al centralismo del ejercicio del gasto.

4.1 Gestión Integral de Recursos Humanos

La administración, gestión y desarrollo del capital humano en el Instituto Politécnico Nacional padece de una profunda obsolescencia estructural que impacta de manera transversal a sus tres grandes sectores: **el personal de apoyo y asistencia a la educación**, la planta docente y los mandos directivos. En el primer caso, los tabuladores salariales y las categorías laborales acusan un rezago histórico frente a la complejidad operativa actual de las escuelas, mientras que los procesos de promoción, estímulos

038

y basificación adolecen de opacidad y discrecionalidad. Por su parte, la **planta docente** enfrenta una fragmentación contractual (entre profesores de carrera y de asignatura) y carece de un sistema integral institucional que articule su ingreso, estímulos al mérito y formación continua de vanguardia. Finalmente, el **personal directivo** (directores de escuela, subdirectores y jefes de departamento) opera frecuentemente sin un perfil estandarizado de liderazgo estratégico, expuesto a la improvisación y desprovisto de programas permanentes de alta dirección y gestión de instituciones educativas, lo que debilita la gobernanza institucional y propicia vacíos operativos en las Unidades Académicas.

Para tal efecto, se proponen las siguientes acciones puntuales de transformación:

- **Transparencia Escalafonaria y Dignificación del Personal de Apoyo y Asistencia a la Educación:** Fortalecer, en estricto apego al Reglamento de las Condiciones Generales de Trabajo del Personal No Docente, los mecanismos de evaluación, transparencia y agilidad en los procesos escalafonarios y de entrega de estímulos, reconociendo el mérito, la antigüedad y la eficiencia operativa del personal administrativo.

- **Carrera Docente y Estímulos al Mérito Académico:** Reestructurar los esquemas de evaluación y estímulos al desempeño del profesorado (como los programas de estímulos al desempeño docente y de investigación) para que reconozcan con justicia la excelencia pedagógica, la innovación didáctica y la vinculación, superando el enfoque puramente inercial.

- **Escuela de Alta Dirección y Liderazgo Universitario:** Institucionalizar un programa permanente de formación, profesionalización y certificación directiva enfocado en gestión pública de la educación media superior, superior y de posgrado, resolución de conflictos, planeación estratégica y liderazgo transformacional, asegurando que quienes encabezan las escuelas posean las competencias directivas idóneas.

- **Mesa Permanente de Armonización Laboral y Desarrollo Humano:** Establecer una agenda de diálogo constructivo y de buena fe con la representación sindical y los colectivos académicos, orientada a conciliar los derechos laborales con la eficiencia, la transparencia y el cumplimiento cabal de la función sustantiva del Instituto.

4.2 Eficiencia y Simplificación de Procesos Administrativos

La operación administrativa cotidiana del IPN se encuentra asfixiada por una red laberíntica de trámites redundantes, exceso de requisitos presenciales, exigencia de firmas autógrafas múltiples y una absoluta carencia de interoperabilidad digital entre el área central y las Unidades Académicas. Esta hiper-tramitología convierte la gestión en un obstáculo permanente para la academia, obligando a

docentes y directivos a destinar un porcentaje de su tiempo a resolver cargas burocráticas en lugar de enfocarse en la docencia y la investigación. Los procesos de compras, adquisiciones y gestión de recursos materiales están sujetos a normativas internas tan rígidas y desactualizadas que terminan paralizando la ejecución oportuna de los proyectos en los laboratorios y talleres, propiciando subejercicios presupuestales o retrasos críticos en el mantenimiento de la infraestructura.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Ventanilla Única Digital e Interoperabilidad de Sistemas**: Desarrollar e implementar una plataforma tecnológica centralizada e interoperable (bajo un modelo de datos único) que digitalice de extremo a extremo el ciclo de trámites escolares, administrativos y de contratación, eliminando la duplicidad de expedientes físicos.

- **Implantación Generalizada de la Firma Electrónica Avanzada (FEA)**: Generalizar el uso jurídicamente vinculante de la firma electrónica y automatizar los flujos documentales en todas las áreas del Instituto, abatiendo los tiempos muertos en la toma de decisiones y transitando hacia una política de cero papel.

- **Desregulación Normativa y Auditoría de Procesos**: Instaurar un programa de emergencia para la simplificación administrativa, orientado a auditar, simplificar o suprimir todos aquellos requisitos internos, oficios circulares y filtros burocráticos que no aporten valor a la fiscalización ni a la legalidad, agilizando drásticamente la cadena de suministro y la gestión de compras.

4.3 Gestión y Control Financiero

La arquitectura presupuestal del IPN opera bajo un esquema de centralismo financiero severo y de marcada opacidad en las áreas de toma de decisión, lo que debilita severamente la capacidad de respuesta de las Unidades Académicas. Los recursos autogenerados por las escuelas —a través de servicios tecnológicos, educación continua o patentes— son frecuentemente retenidos o absorbidos por la administración central bajo criterios discrecionales, bajo el argumento de atender necesidades urgentes, privando a los planteles de la liquidez indispensable para solventar sus gastos y mitigando los incentivos para la vinculación. Asimismo, los calendarios de ministración del presupuesto federal asignado a las escuelas son rígidos, inoportunos y desfasados respecto al ciclo escolar y las necesidades reales en el ámbito educativo y de la investigación aplicada, lo que obstaculiza la ejecución eficiente del gasto y fomenta inercias de simulación fiscal.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Restitución y Blindaje de la Autonomía Financiera Escolar**: Modificar los lineamientos internos correspondientes para garantizar que un porcentaje prioritario y predecible de los recursos autogenerados por cada Unidad Académica sea retenido y ejercido directamente por la propia escuela con autonomía operativa, acompañado de reglas claras de operación, tableros de control interno y mecanismos digitales de fiscalización transparente que aseguren la rendición de cuentas sin burocratizar la gestión.

- **Presupuesto Basado en Resultados y Eficiencia Operativa**: Modernizar el modelo de asignación del presupuesto ordinario, transitando desde la simple inercia histórica hacia un esquema basado en indicadores de desempeño, suficiencia instrumental en laboratorios, eficiencia terminal y cumplimiento de metas académicas.

- **Tableros Financieros en Tiempo Real y Transparencia Proactiva**: Implementar plataformas públicas de fiscalización interna y control financiero accesible para la comunidad, garantizando una rendición de cuentas rigurosa, auditable y sin opacidades en el manejo de los recursos públicos.

- **Simplificación y Agilidad en el Ejercicio Presupuestal**: Instrumentar un rediseño normativo y operativo de los procedimientos relacionado con el ejercicio del gasto —incluyendo mecanismos puntuales de seguimiento y calendarización en cada Unidad Académica y administrativa— para eliminar autorizaciones redundantes y plazos muertos, asegurando el ejercicio transparente y eficiente de los recursos federales asignados, erradicando subejercicios y garantizando que la aplicación corresponda puntualmente al ciclo escolar y de investigación.

- **Sinergia y Coordinación en el Área Central**: Establecer un protocolo de actuación colegiada y transversal entre las dependencias centrales de administración, finanzas y normatividad, erradicando la fragmentación de criterios y los cotos de poder burocráticos para conformar una ventanilla de apoyo resolutivo, coordinado y eficiente hacia las escuelas.

Eje 5: Infraestructura y Transformación Digital

El soporte físico y tecnológico es el sistema nervioso que sostiene la calidad educativa y la seguridad de nuestra comunidad. Frente al grave rezago de mantenimiento preventivo y la obsolescencia de nuestras redes, es prioritario ejecutar un rescate pericial de la infraestructura, modernizar la conectividad digital y consolidar una transformación tecnológica que asegure campus seguros, sustentables y de vanguardia rumbo al centenario del IPN.

5.1 Rescate y Modernización de la Infraestructura Física

La infraestructura física de las Unidades Académicas acusa un deterioro acumulado severo. Años de subejercicio y de un modelo de mantenimiento estrictamente reactivo han provocado la obsolescencia de redes hidráulicas, sanitarias y eléctricas, filtraciones estructurales generalizadas, laboratorios con instrumental de los años ochenta y talleres inoperantes. Esta precariedad material no solo vulnera la dignidad de la comunidad, sino que pone en riesgo la seguridad civil y limita gravemente las prácticas experimentales de frontera.

Para tal efecto, se proponen las siguientes líneas de acción para la renovación institucional:

- **Plan Maestro de Rescate y Mantenimiento Preventivo**: Diseñar e instrumentar un programa multianual de inversión prioritaria enfocado en la rehabilitación integral de redes eléctricas, impermeabilización, renovación de instalaciones hidrosanitarias y adecuación de espacios para la enseñanza moderna.

- **Modernización y Actualización Tecnológica de Laboratorios:** Crear un fondo especial de equipamiento científico orientado a sustituir la obsolescencia instrumental en talleres y laboratorios de ingeniería y ciencias físico-matemáticas, ciencias médico-biológicas y sociales y administrativas.

- **Comités Escolares de Infraestructura y Protección Civil**: Institucionalizar comités paritarios en cada plantel que vigilen de manera transparente el ejercicio de los recursos de mantenimiento y garanticen protocolos estrictos de seguridad estructural y protección civil.

- **Rescate y Conclusión de Unidades Académicas Inconclusas**: Instrumentar un programa extraordinario de gestión y asignación presupuestal destinado a finalizar la construcción, equipamiento y puesta en marcha de aquellas unidades académicas de reciente creación que quedaron detenidas o incompletas —con atención prioritaria a las unidades de Hidalgo y Zacatecas, así como la consolidación integral de la infraestructura en la UPIEM—, garantizando condiciones dignas y funcionales para su comunidad.

5.2 Conectividad y Transformación Digital Institucional

La plataforma tecnológica del Politécnico se encuentra fragmentada, con una red intermitente y saturada en los planteles, servidores obsoletos y una total desconexión frente a las exigencias de la ciberseguridad contemporánea. La ausencia de un modelo de datos único impide articular los sistemas escolares, financieros y de investigación, obligando a operar con bases de datos aisladas que facilitan la opacidad y retrasan la toma de decisiones directivas.

Para tal efecto, se proponen las siguientes acciones puntuales de transformación:

- **Infraestructura de Conectividad de Alta Velocidad**: Modernizar la columna vertebral de telecomunicaciones del IPN, garantizando cobertura universal de red alámbrica e inalámbrica de alta velocidad y estabilidad en la totalidad de los campus y aulas.

- **Arquitectura de Datos Única y Ciberseguridad Robusta**: Consolidar un repositorio centralizado e interoperable que integre de manera segura la información académica, administrativa y financiera, blindando los sistemas institucionales contra ataques cibernéticos y garantizando la privacidad de los datos.

- **Plataforma Institucional de Inteligencia Analítica (*Data Lake*)**: Implementar tableros de control directivo en tiempo real para el seguimiento de la matrícula, la ejecución presupuestaria, el rendimiento académico y la gestión de proyectos, impulsando la toma de decisiones basada en evidencias científicas.

5.3 Transformación Digital del Aprendizaje e Innovación Educativa

A pesar de contar con plataformas de gestión de aprendizaje, los procesos educativos del IPN siguen anclados predominantemente en esquemas de transmisión pasiva, desaprovechando el potencial de las herramientas digitales interactivas, los ecosistemas de aprendizaje flexible (*Lifelong Learning*) y las metodologías híbridas. Asimismo, la aparición de la Inteligencia Artificial generativa ha tomado a la

comunidad docente sin una guía institucional clara, oscilando entre la prohibición punitiva y la falta de alfabetización digital estructurada. La ausencia de un programa sistemático para el desarrollo de competencias digitales avanzadas tanto en estudiantes como en docentes limita la capacidad del Instituto para innovar en sus prácticas pedagógicas y cerrar las brechas tecnológicas del entorno laboral contemporáneo.

Para tal efecto, se proponen las siguientes Líneas de acción para la renovación institucional:

- **Ecosistema Digital de Aprendizaje e Hibridación Flexible**: Modernizar los Campus Virtuales y plataformas institucionales para transitar hacia un modelo híbrido avanzado que combine la enseñanza presencial con experiencias interactivas en línea, simuladores virtuales y recursos educativos abiertos (REA).

- **Marco Institucional y Ético para el Uso de la Inteligencia Artificial en el Aula**: Desarrollar directrices claras y transparentes que integren de manera transversal la IA generativa, el análisis de datos de aprendizaje y las herramientas de apoyo cognitivo como copropietarios del proceso pedagógico, fomentando el pensamiento crítico y la integridad académica.

- **Programa Masivo de Alfabetización y Competencias Digitales**: Instrumentar certificaciones y trayectos formativos flexibles (microcredenciales) en competencias digitales avanzadas para la comunidad estudiantil y docente, asegurando que toda la comunidad domine el uso de herramientas analíticas, programación básica y entornos colaborativos digitales.

Ninguno de estos cinco ejes estratégicos puede concebirse ni operarse de manera aislada. La gobernanza subsidiaria, la renovación de la formación académica, la investigación con impacto social, la gestión administrativa eficiente y el rescate de la infraestructura forman parte de un engranaje indivisible que exige la participación articulada y un esfuerzo estrictamente colectivo. La transformación del Instituto Politécnico Nacional solo será posible si entendemos que docentes, investigadores, personal de apoyo, estudiantes y autoridades compartimos un único propósito institucional, asumiendo una corresponsabilidad histórica y trabajando unidos por el futuro de nuestra Casa de Estudios.

4. CONCLUSIONES Y PRIORIDADES DE ATENCIÓN URGENTE

El éxito de esta transformación no se alcanzará por decreto, sino mediante una estricta gestión del cambio que traduzca el diagnóstico en ruta operativa. Gobernar el Politécnico en esta nueva etapa exige no solo claridad en los objetivos, sino la habilidad política e institucional para construir los consensos necesarios con la comunidad, superar las resistencias burocráticas y asegurar las condiciones financieras y normativas que hagan viables estos cambios. Para materializar esta visión de cara al centenario, las acciones institucionales se articularán en torno a las siguientes cinco prioridades de atención urgente a implementar desde el primer día de gobierno:

1. **Restauración de la Cohesión Comunitaria y Gobernabilidad Democrática**: Sanear el tejido social interno mediante el reconocimiento mutuo, la empatía y la reconciliación entre los sectores que conforman la comunidad. Esto exige establecer canales permanentes de diálogo abierto, erradicar la simulación administrativa y transparentar la gestión para transformar el conflicto y la desconfianza en un pacto de unidad y corresponsabilidad institucional.

2. **Descentralización y Autonomía Operativa Académica**: Liberar a las Unidades Académicas de la asfixia burocrática centralizada, devolviéndoles capacidad de gestión, suficiencia presupuestaria real, además de agilidad y libertad en la toma de decisiones cotidianas.

3. **Revalorización y Acompañamiento del Capital Docente**: Dignificar la labor de la planta académica mediante esquemas transparentes de estímulos, un programa ordenado de relevo generacional y un sistema robusto de actualización pedagógica y disciplinar que reconozca su papel como el motor de la transformación.

4. **Fortalecimiento Financiero y Transparencia Fiscal**: Garantizar que las escuelas conserven y administren un porcentaje prioritario de sus recursos autogenerados, implementando tableros de control financiero abiertos que aseguren una rendición de cuentas pulcra y sin opacidades.

5. **Rescate de la Infraestructura Física y Conectividad Digital**: Ejecutar un plan maestro de emergencia para rehabilitar laboratorios, talleres y redes hidrosanitarias, modernizando simultáneamente la columna vertebral tecnológica y de ciberseguridad para transitar hacia un ecosistema educativo digital e híbrido.

El futuro del Politécnico no se negocia desde la complacencia del *statu quo*, sino desde el rigor, el mérito y el compromiso inquebrantable con su comunidad. Es tiempo de despertar a la gran maquinaria institucional y ponerla al servicio del desarrollo nacional.

5. VISIÓN DEL FUTURO: HACIA EL CENTENARIO DEL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL (2036)

Vincular esta transformación interna con los grandes desafíos nacionales es una condición ineludible. Fortalecer al Instituto Politécnico Nacional no constituye un fin en sí mismo, sino el medio más potente para dotar al Estado mexicano de la capacidad soberana, científica y tecnológica que exige el desarrollo del país. No transformamos al Politécnico meramente para optimizar su administración interna, sino para definir con absoluta claridad para qué lo fortalecemos y qué contribución concreta aportará a la nación.

En el horizonte del año 2036, el Instituto Politécnico Nacional celebrará su primer centenario de vida. Conmemorar cien años de historia gloriosa no debe limitarse al ejercicio nostálgico del pasado; representa el mandato inaplazable de proyectar al Politécnico hacia el siglo XXI como una institución de vanguardia, profundamente arraigada en los intereses supremos de la nación, pero con la mirada puesta en la frontera del conocimiento global.

Imaginamos un IPN que, al cumplir cien años, se erige firmemente sobre las siguientes grandes transformaciones:

1. **Un Faro de Soberanía Tecnológica y Científica**: Hacia su centenario, el Politécnico consolidará un ecosistema de investigación aplicada que incida de manera directa en la solución de los grandes problemas nacionales —la transición energética, la gestión soberana del agua, la seguridad alimentaria y la transformación digital—, posicionándose como una institución referente y de alta incidencia en el desarrollo industrial y social de México.

2. **Una Institución Educativa Inteligente, Ágil y Descentralizada**: Un IPN liberado de la parálisis burocrática, dotado de una gobernanza ágil, transparente y subsidiaria, con la que cada Unidad Académica cuente con plena autonomía operativa y financiera para responder con velocidad a las necesidades de su entorno.

3. **Una Comunidad Cohesionada y de Excelencia Académica**: Una Casa de Estudios que habrá superado las etapas de crisis y confrontación gracias a un pacto permanente de unidad comunitaria y al respeto irrestricto a los derechos de toda la comunidad, donde el mérito, la dignidad docente, la igualdad sustantiva y la centralidad del aprendizaje formen profesionales íntegros y altamente competitivos a escala internacional.

4. **Un Ecosistema Educativo Líder en Aprendizaje a lo Largo de la Vida**: Una institución flexible e hiperconectada que trasciende las aulas tradicionales, ofreciendo trayectorias modulares, microcredenciales y educación permanente (*Lifelong Learning*) que aseguran la actualización continua de la sociedad mexicana frente a la disrupción tecnológica.

Rumbo a los cien años de historia, el Instituto Politécnico Nacional nos convoca a tener un liderazgo con claridad estratégica, capacidad de ejecución y una plena convicción de que el prestigio no se hereda para mantenerse estático, sino para impulsarlo a través de la transformación constante. El Politécnico del futuro se construye desde el presente, respaldado por la fuerza y el trabajo colectivo de su comunidad.

Ciudad de México, a 5 de noviembre de 2026.

COMISIÓN DE REVISIÓN Y CUSTODIA CREADA
PARA EL PROCESO DE CONSULTA INSTITUCIONAL
PARA LA SELECCIÓN DE LOS PERFILES A OCUPAR
LA TITULARIDAD DE LA DIRECCIÓN GENERAL
DEL INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
PRESENTE.

Sirva la presente para formalizar mi participación en el proceso de consulta institucional para la selección de los perfiles que integrarán las listas de aspirantes a la titularidad de la Dirección General del Instituto Politécnico Nacional (IPN).

Mi vocación por el Politécnico no es un simple agregado curricular; es una profunda convicción de Estado y una ineludible responsabilidad con el futuro de la República. Desde que decidí formar parte de esta gran comunidad, al cruzar por primera vez las puertas de la Escuela Superior de Economía, mi visión del país se transformó de raíz. Ahí comprendí que el Instituto Politécnico Nacional no es únicamente una escuela de excelencia técnica, sino un elemento fundamental para explicar el desarrollo nacional, además de ser la maquinaria de movilidad social más poderosa con la que cuenta nuestro país. Con la cátedra crítica de los docentes con los que conviví por cinco años, aprendí que proteger al Politécnico y dotarlo de rumbo es un acto de estricta justicia con el pueblo de México y con las generaciones que confían en la educación pública como el único puente real hacia un futuro más justo.

En ese sentido, asumir la conducción de nuestra Casa de Estudios representa el reto mayúsculo de articular la excelencia académica con los grandes desafíos nacionales e internacionales: garantizar que el conocimiento, la ciencia y la tecnología que aquí se generan permitan transformar la capacidad de nuestras aulas en soluciones de alto valor público y competitivo para consolidar redes globales de innovación, y contribuir a la emancipación de las regiones más necesitadas, detonar la soberanía industrial y transformar las realidades de la población mexicana.

Mi desarrollo profesional me permite asumir esta responsabilidad como lo he hecho a lo largo de mi trayectoria en nuestra institución, durante la cual entendí que un lider no administra inercias,

049

sino que transforma realidades. Es asi como desde la Dirección de Planeación demostré que los planes de desarrollo de una institución como el Politécnico Nacional no deben ser documentos de vitrina, sino brújulas operativas que doten de certeza a nuestras Escuelas, Centros y Unidades para formar a los profesionales que México necesita.

Cuando asumí la titularidad de la Secretaría Académica, me tocó gestionar la compleja coyuntura de las 18 Unidades Académicas en suspensión de actividades. En ese momento tomé la decisión de tener un acercamiento directo con estudiantes y docentes para escuchar de viva voz el reclamo urgente que manifestaban de un cambio profundo, lo que me permitió extender puentes de diálogo que históricamente estaban rotos. Es entonces cuando entendí con absoluta claridad que el centralismo burocrático ha agotado su ciclo vital: las crisis no se resuelven con cerrazón de cúpula, sino descentralizando la decisión y devolviendo la dignidad operativa a las escuelas

Bajo esa misma perspectiva de cercanía, desde la Secretaría General mantuve presencia permanente en el lugar donde suceden las cosas y donde se comprende la realidad cotidiana: en las aulas, laboratorios, talleres y espacios administrativos. Observé de forma cercana los trabajos que realizaban los Consejos Técnicos Consultivos Escolares, y entendí que el trabajo colegiado y construcción de acuerdos con los diferentes sectores es la prueba fehaciente para transformar el mosaico académico, social y cultural de la Comunidad Politécnica.

Conocer desde la más alta trinchera las entrañas de la maquinaria institucional —sus inercias, sus excesos burocráticos y sus cuellos de botella— me otorgó el diagnóstico preciso que hoy sustenta nuestra propuesta. Comprendí de primera mano que las deficiencias del Instituto no son incidentes aislados, sino fallas estructurales de un andamiaje administrativo que se ha tornado pesado e ineficiente. Continuar administrando los rezagos mediante parches temporales ha agotado su viabilidad; gobernar con rigor exige mirar de frente los problemas reales para transitar hacia un modelo subsidiario, donde el centro de gravedad de la decisión recaiga en las Unidades Académicas.

En este orden de ideas, asumo el compromiso irrestricto de conducir la institución bajo los principios de legalidad, transparencia proactiva y rendición de cuentas; acudo con la firme

050

disposición de asumir la responsabilidad, los costos de la transformación y la conducción técnica que demanda estar al frente del Instituto Politécnico Nacional. Poseo la experiencia en la vida académica, en la gobernanza colegiada, en la gestión de instituciones de educación superior y en la administración pública, elementos que me otorgan las bases indispensables para articular los esfuerzos de nuestra comunidad con las directrices de la política educativa nacional.

Encabezando el IPN, la gobernabilidad descansará en el respeto absoluto a la autonomía de sus órganos colegiados, en la dignificación del trabajo docente y del personal de apoyo y asistencia a la educación, además de atender puntual y equitativamente a la comunidad en su conjunto. El diálogo abierto y permanente será siempre la divisa principal de la gestión, erradicando la simulación y garantizando una cultura de paz y respeto a los derechos humanos.

El prestigio histórico no se administra, se honra transformándolo. **Estoy listo para conducir al Politécnico hacia el futuro.**

ATENTAMENTE

MAURICIO IGOR JASSO ZARANDA

051